

NTP 312: Comunicación interpersonal: el efecto Palo Alto



La communication interpersonnelle: l'effet Palo Alto
 Interpersonal communication: Palo Alto effect

Vigencia	Actualizada por NTP	Observaciones	
Válida			
ANÁLISIS			
Criterios legales		Criterios técnicos	
Derogados:	Vigentes:	Desfasados:	Operativos: SI

Redactor:

Jaime Llacuna Morera
 Dr. en Filosofía y Letras

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

Introducción

En la NTP 168, hablábamos de los problemas básicos de la comunicación en una situación docente. Tales problemas eran estudiados desde la óptica del proceso comunicativo "en sí mismo", es decir: los problemas que se originan del hecho de transmitir un mensaje a través de un canal necesariamente físico.

Desearíamos en esta ocasión abordar el problema comunicativo desde los "efectos" que el proceso produce en el receptor, al margen de las operaciones intelectuales y físicas que se dan en la transmisión. Por decirlo de otra manera; la comunicación puede ser abordada desde dos ángulos notablemente diferentes (figura 1 y figura 2):

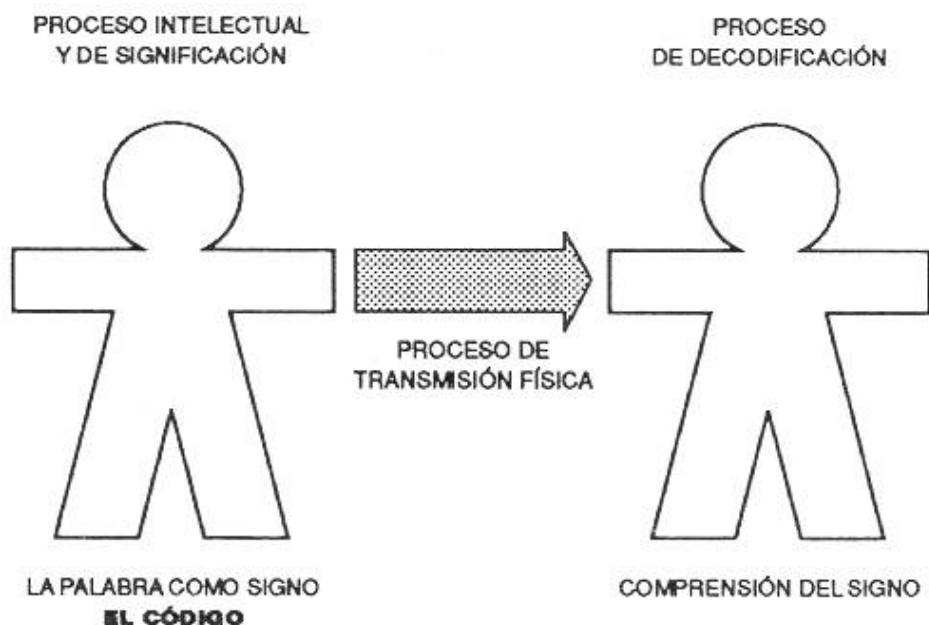


Fig. 1

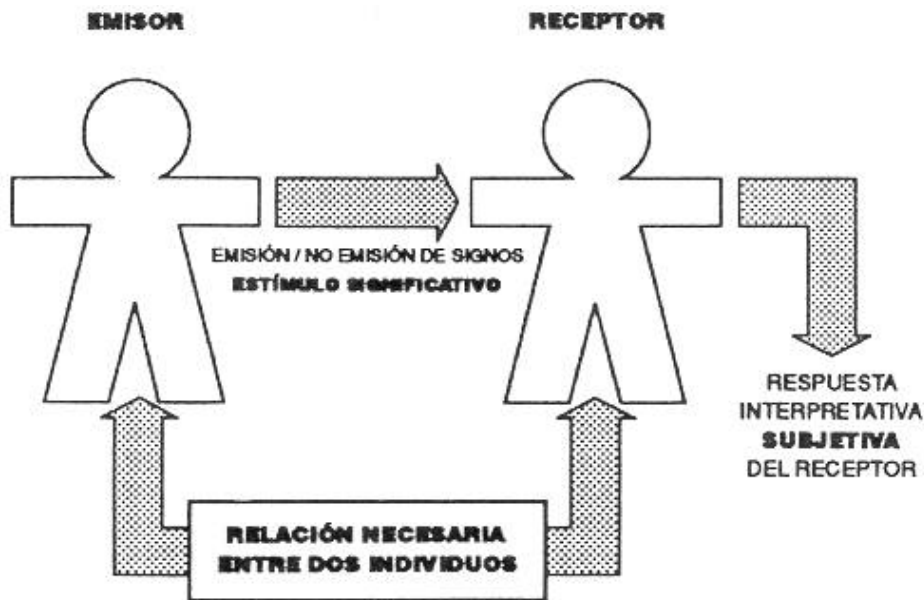


Fig. 2

En el primer caso, los problemas planteados se originan, como decimos, por la propia estructura del proceso (o de los procesos), mientras que en la segunda posibilidad se contemplan únicamente las interpretaciones/respuestas que, de forma observable, se dan en el receptor cuando éste recibe lo que pudiera denominarse el "estímulo" comunicativo.

Por así decirlo: no nos interesa el proceso en sí, nos interesan las consecuencias que tiene sobre el individuo.

Una concepción como la que hoy abordamos fue inicialmente sugerida por la "Escuela de Palo Alto" (California). Autores como P. Watzlawick, J.H. Weakland o J. Helmick Beavin, trabajaron desde 1958 en esta nueva acepción del hecho comunicativo, especialmente en pacientes que mostraban disfunciones de relación personal. Estos estudios (y prácticas) se llevaron a cabo en el Mental Research Institute (MRI) y dieron lugar a lo que hoy conocemos como Nueva Comunicación. Si inicialmente los estudios del MRI estuvieron orientados hacia la terapia familiar, hoy sus conclusiones han sido aplicadas a todo tipo de situaciones en las que la comunicación es un hecho fundamental, especialmente en la empresa o en cualquier tipo de organización.

En el área que nos ocupa, las conclusiones de Palo Alto pueden considerarse importantes desde el momento en el que aseguramos que las condiciones de trabajo tienen un componente organizativo considerable y que éste, sin lugar a dudas, está basado en un sistema de permanente comunicación entre los elementos que se implican en el grupo de trabajo.

Si desde hace ya mucho tiempo hemos entendido que la mejora de la comunicación en un lugar de trabajo era sinónimo de mejora de las condiciones de trabajo y que, incluso, éstas no podrían ser modificadas en muchas ocasiones si no se mejoraba la comunicación entre los trabajadores, hoy podemos dominar más ampliamente las técnicas de actuación a partir de los estudios del MRI.

La "nueva comunicación"

La premisa básica que caracteriza el concepto de "nueva comunicación" radica en suponer que ésta, la comunicación, no es un hecho voluntario. Se da la comunicación cuando dos o más personas están en "situación" de relación, por limitada que ésta sea.

Dos personas absolutamente desconocidas, que se hallan momentáneamente en una parada de autobús, están en situación relacional y, en consecuencia, se establece una comunicación entre ellas, como se indica en la figura 3.

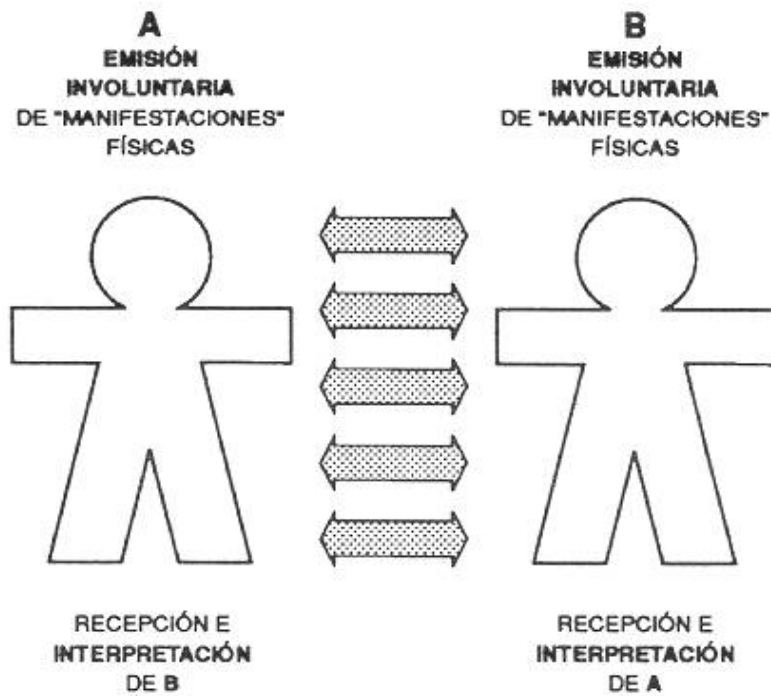


Fig. 3

Lógicamente esta comunicación no es más que la INTERPRETACIÓN SUBJETIVA que cada uno hace de las "manifestaciones" (vestido, cara, gestos, movimiento, miradas, etc.) del otro. Esta interpretación es, por otra parte, involuntaria. Estamos obligados a comunicarnos, dirán los estudiosos de Palo Alto; la comunicación es obligatoria y no podemos huir de ella.

No existe, en consecuencia, un emisor y un receptor, ambos elementos actúan como tales de forma simultánea. Naturalmente, la interpretación que realiza cada uno pertenece a un particular código de valores. Si bien es cierto que existe, culturalmente, un código "superior" que enmarca las interpretaciones de un determinado colectivo, la decodificación se realiza a través de la pura subjetividad de cada elemento (figura 4).

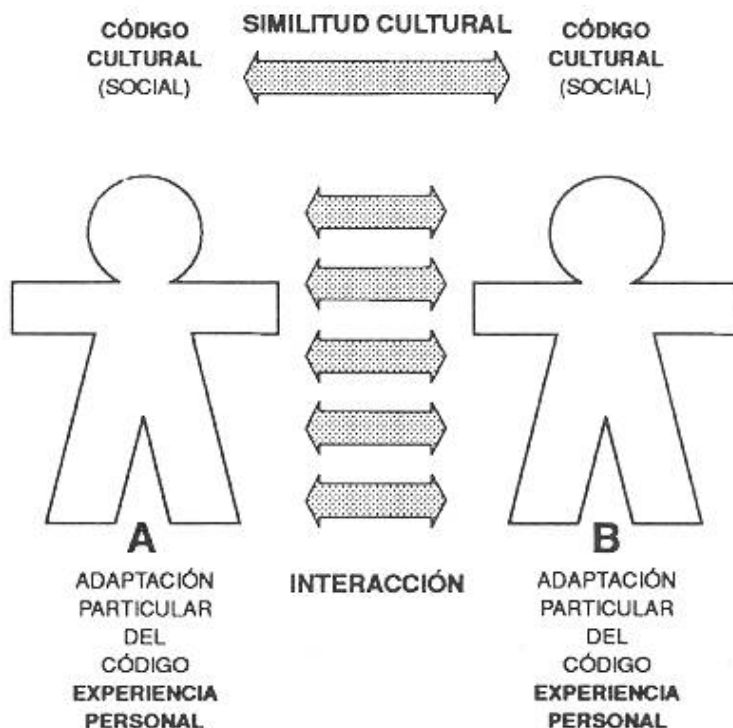
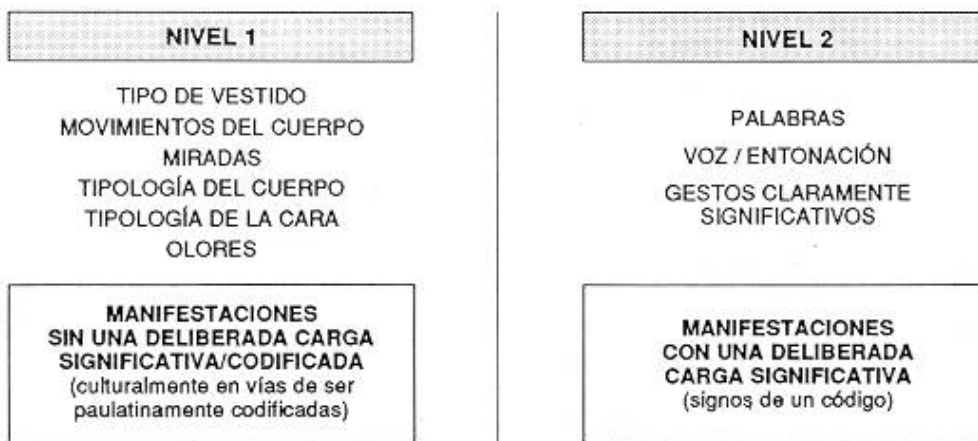


Fig. 4

Cada individuo realiza una adaptación particular del código que podríamos llamar "social" según su experiencia personal, ésta le obliga a interpretar el elemento con el que se relaciona según el esquema indicado en el cuadro 1.



Cada vez es más frecuente ver cómo las "manifestaciones" del nivel 1 que, inicialmente, no deberían estar cargadas de significación, van llenándose de la misma. En ocasiones, incluso en detrimento del nivel 2, que sería el que, en principio, aportaría los verdaderos datos de la comunicación. Vestir de determinada manera, oler a un perfume concreto, peinar de forma especial o moverse con hábiles gestos aprendidos, suele ser hoy una clara muestra de significación, básicamente centrada en la inclusión dentro de un grupo social prestigioso o con claras identificaciones deseadas. Cada vez más el vestido es realmente un "uniforme" (únicas vestimentas "preparadas" para ser identificables de algo y, en consecuencia, para comunicar a los receptores la información deseada).

El, llamémosle así, "receptor" está obligado a interpretar "lo que ve", las señales que recibe. Si el "emisor" es hábil puede determinar la interpretación del otro, y si éste también lo es puede intentar "leer" entre líneas buscando lo que debe surgir por debajo de la apariencia significativa del primero. No obstante, sea como sea, se ha producido un proceso de interrelación comunicativa tanto más superficial o profunda como sea el carácter observador de los participantes y cuanto mayor sea la "sensibilidad" emisora/receptora de los elementos. Sea ésta mucha o poca, la relación se ha establecido y la continuidad de a misma, el nivel 2 (se ponen a hablar en la parada de autobús, por ejemplo), estará siempre matizada por la interpretación subjetiva del primer nivel. A su vez, la "interpretación" se habrá hecho en virtud de la adaptación personal que cada participante haya podido hacer del supuesto "código social". Ello quiero decir que un participante puede suponer que "da" una determinada imagen comunicativa y ésta es interpretada radicalmente al revés por el receptor.

Esta nueva situación, duda ante la interpretación por parte del "otro" de la imagen emitida y deseada, obliga al emisor a una "constatación" de los efectos producidos. En este momento, el emisor debe interpretar las manifestaciones del receptor que son respuestas al estímulo por él emitido. El círculo comunicativo se cierra (figura 5).

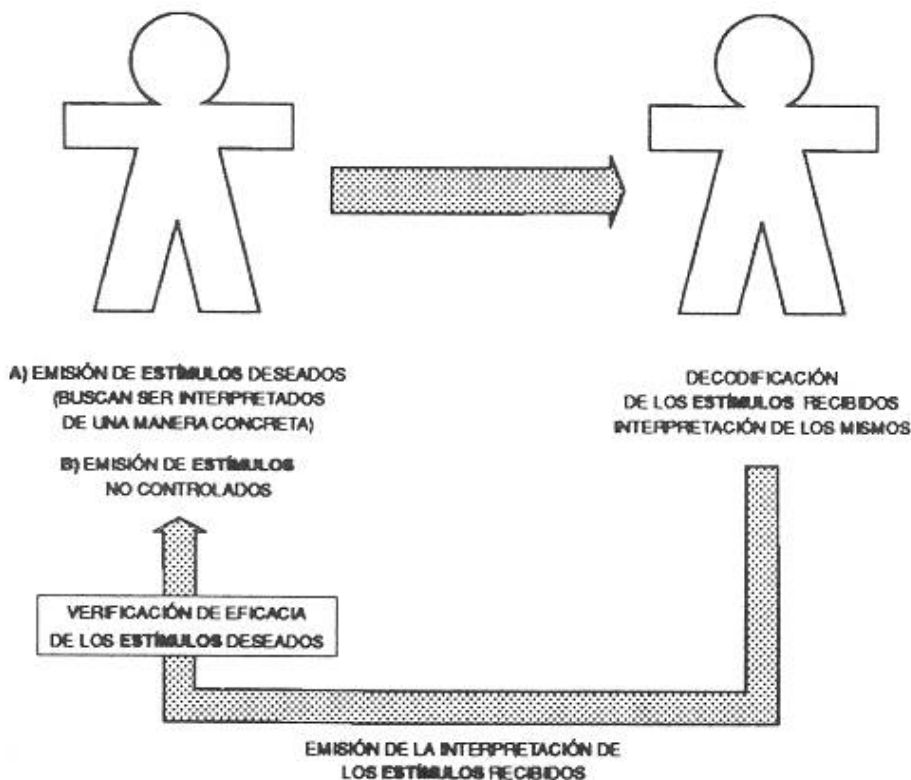


Fig. 5

Los efectos de la interpretación

Este proceso de comunicación "global" (sin "balanceos" emisor/receptor/emisor, puesto que, a un nivel u otro, siempre se es emisor y siempre se es receptor), origina en ambos participantes un cúmulo de efectos que son dignos de enumerarse. Notemos que el

fenómeno se produce SIEMPRE y que, en consecuencia, cualquier mensaje transmitido en una situación laboral (instrucciones de seguridad o higiene, por ejemplo), está sometido a las mismas características.

a. Desconfianza de la emisión significativa (las palabras)

El nivel 2, el propiamente significativo, lo que "se dice", no concuerda con la imagen transmitida.

El nivel 1 y 2 no concuerdan.

El receptor "desconfía" de la VEROSIMILITUD de lo transmitido en forma de palabras.

b. Reacción contraria de lo enunciado a través de las palabras

El nivel 1 se muestra agresivo y prepotente y obliga a una reacción negativa por parte del receptor. Lo dicho en el nivel 2 pierde significación e, incluso, adquiere la contraria.

c. Reacción de olvido

El nivel 1 transmite sensación de poca convicción.

En palabras simples diríamos que "no se lo cree demasiado".

Está relacionado con "sensaciones" de inseguridad, desgana, faltado "seriedad" o de estar poco inmiscuido en la cuestión que plantea.

d. Obligación de fijar la atención sobre otro tema

El nivel 1 es tan "fuerte" que el receptor queda detenido en él (atención a la "forma" de vestir, "forma" de hablar, atención "retenida" en algún aspecto marginal del emisor). Lo comunicado verbalmente no es asumido por el receptor (suele darse en ambientes donde el propio mobiliario y su disposición son interpretados de manera muy "fuerte" por el receptor).

e. Reacción de admiración

El nivel 1, tanto en uno como en otro participante, tiende a desviar la atención. Puede ser una modalidad del efecto anterior.

Uno u otro tienden a situarse en un plano de dependencia generado no por el contenido de la transmisión sino por las formas que ésta adquiere.

f. Bloqueo comunicativo (del nivel 2)

El nivel 1 de uno o ambos participantes impide que se produzca en el nivel 2, se "bloquea" parte de la comunicación.

"No salen las palabras", dicho en expresión popular.

Puede producirse por cierta "timidez" de un participante.

g. Competitividad comunicativa

De hecho, se trata de un bloqueo del nivel 2 de comunicación.

El fenómeno podría enunciarse como: "cuente Vd. lo que quiera que para mí es poco importante, este fenómeno debe acompañarse del: "lo mío sí que es importante". Se produce, en consecuencia, una competencia comunicativa que niega la verdadera comunicación.

El estímulo que origina A es decodificado por B como algo vacío de verdadero contenido y emitido únicamente como

"provocación". Es el diálogo de «sordos» que suele conllevar una verdadera carga de agresividad.

No obstante, se trata de una comunicación real, sólo que el contenido de la misma está basada, precisamente, en los mensajes de nivel que se emiten y que se responden sin que exista en ellos "reflexión" consciente de los enunciados. Suele ser una experiencia triste en la que no existe vencedor ni vencido y en la que se desaprovecha la racional fórmula de "escuchar" honestamente y de dar respuesta coherente según las ideas particulares. Este fenómeno comunicativo suele estar basado en la más simple "falta de respeto" por el partícipe en el juego de la comunicación.

h. Indiferencia comunicativa

Se da cuando, previa la decodificación del nivel 1, uno de los dos participantes, o ambos, consideran que nada nuevo puede aportar el otro en el área "significativa", en la transmisión de mensajes.

El nivel 2 suele entonces llenarse de lo que denominamos "frases vacías" que, en todo caso, cumplen una nueva tarea social.

La credibilidad del emisor

La eficacia en la transmisión de un mensaje (en este caso "mensaje codificado", palabras) es directamente proporcional al grado de CREDIBILIDAD que el receptor otorgue al emisor. Es decir: la cierta garantía de que un mensaje será decodificado en el sentido en el que se emite ("entendiendo" el mismo contenido semántico que se expresa), depende de que el nivel 1 aporte al receptor una "pre-comunicación" (que, evidentemente, es ya una comunicación en sí misma, "en toda regla"), que le predisponga a CREER lo que está escuchando. El mensaje en sí mismo, por muy objetivo que pretendamos que sea, viene determinado por la SUBJETIVIDAD de la interpretación que mutuamente hacen de ellos los partícipes en el fenómeno comunicativo.

La "credibilidad" es una categoría del emisor, no del mensaje transmitido. Esta se muestra, como es lógico, en el ya analizado nivel 1 de comunicación ("pre-comunicación" o "meta-comunicación").

- Expresión del rostro (mirada al receptor).
- Ambiente físico (evitar sobre todo ruidos).
- Tono de voz.
- Ausencia de tensiones (utilización del "sentido del humor").
- Deseo de no "imponer o avasallar" al receptor.
- Afabilidad.
- Interés real en lo transmitido.
- Preocupación por el hecho de que el receptor "entienda".
- Demandar opiniones (retroalimentación comunicativa).
- Empleo de signos (palabras, gestos, etc.) que el receptor "entienda".
- Predisposición a convertirse, a su vez, en receptor.
- Naturalidad (sinceridad).
- No dar sensación de "inasequible" o "sabelotodo".
- Planteo del mensaje como "alterable" por el receptor (cambiar de opinión según las respuestas).

Naturalmente es difícil detallar todas aquellas "manifestaciones" del nivel 1 que generan la necesaria credibilidad como emisor de un mensaje, en todo caso debemos insistir en que dicho mensaje no puede ser verdaderamente "operativo" si no "nace" de un emisor, de una fuente interpretada anteriormente como capaz de "ser escuchada". La comunicación como fenómeno humano que es, está ligada, lógicamente, al eterno juego de las interpretaciones personales y de ellas depende.

Si el emisor debe mantener ciertas "formas" como tal, lo que también es evidente es que el receptor debe presentarse como un elemento capaz de "aceptar" el mensaje. No olvidemos que mientras el emisor transmite su mensaje está, simultáneamente, decodificando e interpretando la imagen que el receptor da como tal. Ello, el famoso "vaivén" de la comunicación, el continuo feedback, matiza y modifica el proceso de transmisión. No olvidemos tampoco que toda transmisión de un mensaje es, en cierto sentido, la emisión de una "información" y que el emisor desea que ésta sea recibida como él cree que "merece".

No suele potenciar el fenómeno comunicativo el hecho de que el mensaje sea recibido por un participante que:

- Se muestra poco interesado por el tema o por el emisor.
- No mira al emisor.
- Está constantemente manifestando que "eso ya lo sabía" (niega la "sorpresa" informativa).
- Desea acelerar el proceso de transmisión.
- En lugar de "escuchar" prepara ya su intervención futura (competitividad comunicativa).
- Desvirtúa, malinterpreta deliberadamente o desprecia el mensaje.

En cierto sentido, diríamos que la "credibilidad" del emisor debe estar correspondida con la "credibilidad" del receptor como tal, con la manifestación por parte de este último de que el mensaje es "aceptado" y se intenta de él una decodificación justa y positiva.

En el fondo, no hablamos más que de establecer una corriente "empática" entre los participantes en una comunicación, corriente que debe manifestarse "físicamente", que debe poder ser "observada" por ambos, dado que en tal observación está la comunicación del nivel 1, la "afectiva" (como denominábamos en la NTP 168). Diríamos que "hacer" de emisor o de receptor implica siempre un determinado grado de adecuación a tal tarea que, en casos concretos (mundo del trabajo, política, negocios, enseñanza, etc.), debe ser atentamente estudiada (figura 6).

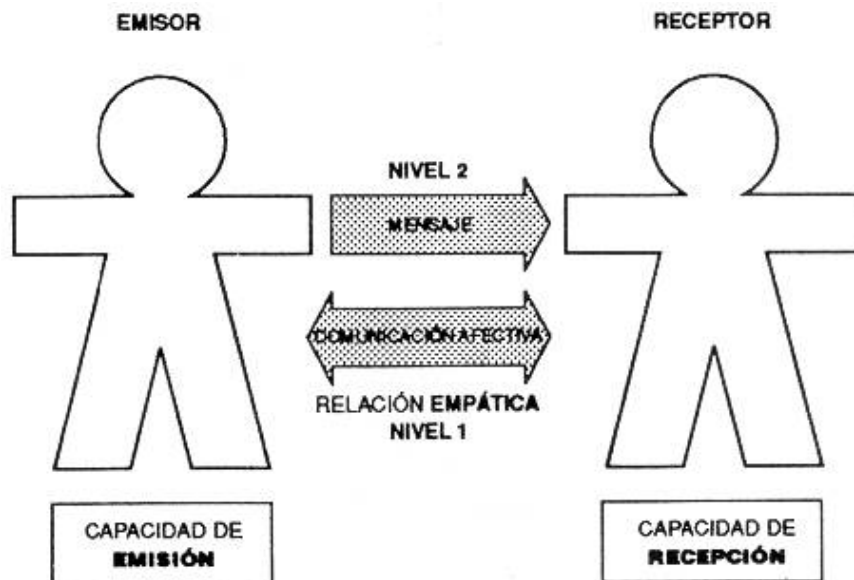


Fig. 6

La comunicación "objetiva" (por llamarla de alguna manera), la transmisión del signo estrictamente codificado (palabras, lenguaje "hablado") suele tener importancia relativa en el proceso general de la comunicación.

La escuela de Palo Alto indica que éste no supera, en la totalidad del proceso, más de un 20% de la comunicación total (figura 7).

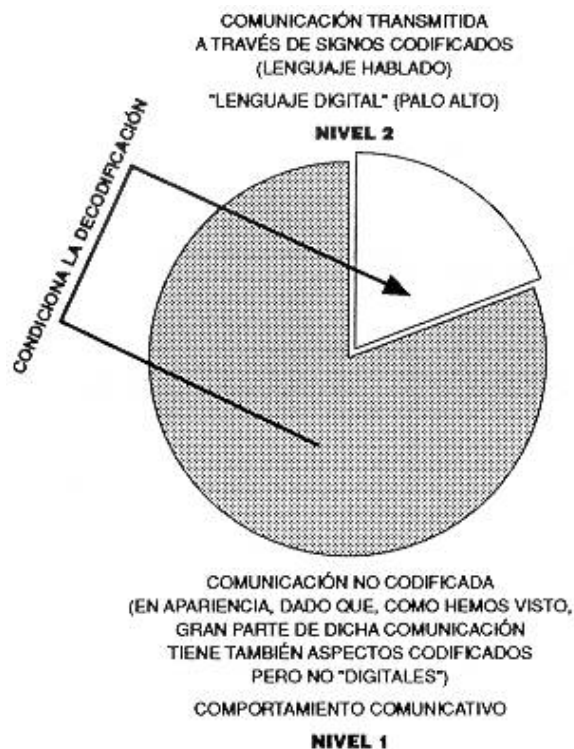


Fig. 7

Como decíamos, la "credibilidad" del emisor se halla precisamente en el área del "comportamiento" como tal, no en la emisión "digitalizada" (que es posterior a la primera interpretación).

Emisor y receptor, a su vez, suelen "presentarse" en situación de "pre-conocimiento", es decir: cuando dos personas deben "hablar" por primera vez puede decirse que existe ya cierta expectativa que "sitúa" a los dos partícipes en determinado "nivel".

La "expectativa" de relación comunicativa (que potencia o niega el grado de credibilidad al margen del comportamiento), suele estar generada por:

- Cargo/profesión/nivel social (status, "poder").
- Expectativa de "demanda" (alguien "pido" algo a alguien).
- Expectativa de "dependencia" (de lo tratado "depende" algo importante para uno de los dos).
- Expectativa de "admiración".
- Infravaloración de uno sobre otro.

Dicha "situación" inicial de los partícipes, uno en relación a otro u otros, matiza sensiblemente el correcto proceso de decodificación del mensaje. Si los elementos de la comunicación son hábiles y desean realmente establecer un proceso eficaz, tenderán a reconvertir sus posiciones iniciales llevándolas a un plano de igualdad, esto es en ocasiones muy difícil (tanto por una parte como por otra) dado que la tendencia a la desigualdad suele ser "gratificante" al ser humano. No obstante, si no se llega a un cierto equilibrio de roles, la comunicación será prácticamente inútil (figura 8).

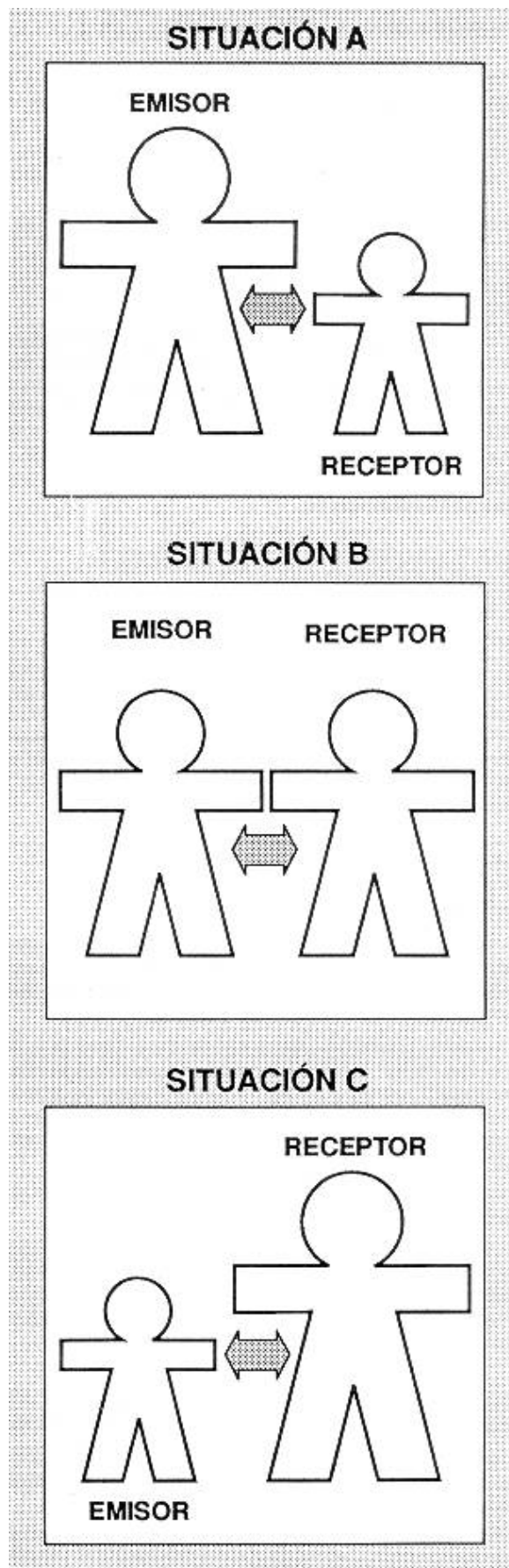


Fig. 8

Los "mitos" de la comunicación según la escuela de Palo Alto (Pierre Dionne y Gilles Ouellet)

A continuación se citan los 19 mitos referentes a la comunicación que, según la Escuela de Palo Alto, la sociedad ha entendido comúnmente. Se enuncian los mitos en forma de "frase" de dominio popular para, a continuación, refutarlos según la nueva interpretación.

Mito 1: El ser humano dirige la comunicación

Entendemos desde un principio que, al contrario la comunicación nos sobrepasa y sobre todo no supone la voluntad de comunicar.

Incluso si la impresión de este poder que permitiría la elección de comunicarse nace de los esfuerzos que realizamos para sustraernos a la comunicación, somos un elemento del entorno de los otros, una información disponible a los sentidos de ellos, y ahí nosotros no tenemos ninguna posibilidad de elección, incluso rehuir la comunicación se convierte en un mensaje que los otros pueden interpretar o no.

Mito 2: No existe más que un nivel de lenguaje el cual se manifiesta por la escritura o la palabra

Al contrario, la comunicación se produce a varios niveles simultáneamente. Existe una multitud de lenguajes además de la escritura o la palabra y contribuyen todos a la comunicación. Los gestos, el tono de la voz, la mímica, los rituales y las formas de hacer las cosas son ejemplos de ello; incluso la disposición del espacio en una oficina tiene efecto sobre las visitas igual que la forma de vestir.

Mito 3: La comunicación se limita a la información explícita que circula entre los individuos

Si la tendencia es simplificar el fenómeno complejo reduciendo la comunicación a la información que circula de forma explícita, debemos desde ahora descartar esta perspectiva.

Entendemos contrariamente que la comunicación incluye lo "no-dicho", es decir, una amplia cantidad de informaciones implícitas; incluso el simple hecho de prohibir la circulación de una información o la decisión de no enunciar claramente su punto de vista sobre un tema son, a su manera, dos mensajes importantes.

A veces, estas actitudes contribuyen incluso a dar una importancia capital a la información retenida.

En estas circunstancias, éstas son a menudo acompañadas de mensajes apenas velados que tienden a imposibilitar toda investigación por parte de los otros, de esfuerzos de metacomunicación para dirigir la comunicación.

Mito 4: El significado de una comunicación reside en los propósitos intercambiados

Una vez más, limitar el significado de la comunicación a los propósitos intercambiados lleva a una reducción inaceptable.

Constatemos que nuestros rituales públicos, entre nosotros, son una forma de lenguaje y la información que ellos transmiten sirven para proporcionar el contexto de los comportamientos que se adoptan, para darles un significado. Así, esta perspectiva nos lleva a incluir el contexto del intercambio en la comunicación y, además, como una verdadera información. Ello es tan real que la adaptación al contexto se convierte casi en un reflejo en la vida corriente.

Mito 5: El hecho de comunicar o no depende de una elección individual

Al contrario, la sola libertad en esta materia consiste en hacer comprender el deseo de sustraerse a la comunicación, en reducir su obligatoriedad al mínimo. Pero todas estas tentativas por manifestar el rechazo son mensajes múltiples y pueden tomar significados diferentes según las circunstancias y los individuos. La demostración de este punto de vista se manifiesta, por otra parte, de forma bien simple.

COMUNICACIÓN = COMPORTAMIENTOS + RELACIÓN + CONTEXTO

Mito 6: Rehuir la comunicación pone fin a la relación y, en consecuencia, a la comunicación

Al contrario, este rechazo a la comunicación que uno desea hacer patente a través de los comportamientos adaptados no consigue el fin propuesto. ¡Contribuye como máximo a cambiar o a mantener la naturaleza de una relación y se convierte en uno de los mensajes más claros!

Mito 7: Durante una comunicación, la información circula según el principio del "balanceo"

No solemos tener en cuenta que durante una comunicación nos "bañamos" en la información. En este contexto, los roles de emisor y de receptor se confunden porque no existe ruptura verdadera. Los buenos conferenciantes o los artistas son muy conscientes de este fenómeno: cuando se les interroga sobre su éxito dicen que es necesario escuchar al público y adaptarse a él. Por tanto, parecen jugar el "rol" de emisor (lo que no es cierto únicamente).

Su actitud sobre este tema confirma la confusión de roles: no existe la alternancia en la comunicación.

Mito 8: En materia de comunicación, es necesario hablar para entenderse

El hecho de hacer la compra en un supermercado ilustra hasta qué punto hablar no es una condición esencial para comprenderse. Hay, por el contrario, situaciones en las cuales la utilización del lenguaje es superflua dado que el comportamiento general es por él mismo en estos momentos un mensaje bien claro.

De estas reflexiones a propósito del lenguaje hablado no debe concluirse que la información creada en un sistema de comunicación por los comportamientos es completamente absorbida y utilizada por los otros. Esto sería caer en la exageración contraria. Es necesario admitir que existe una multitud de lenguajes que se entrecruzan, se complementan o pueden, incluso, contradecirse.

Mito 9: Nos comunicamos sobre una base común

El ejemplo que muestra cómo un inglés y un americano pueden no entenderse, nos permite afrontar otro mito: el de una comunicación que se desarrollaría en un contexto donde los participantes tendrían una base común de interpretación.

Desearíamos señalar a este propósito no solamente que las diferencias culturales intervienen, sino aun que las diferentes experiencias de la vida de cada uno vienen a unirse al contexto de intercambio de la información, lo que convierte la comunicación en un fenómeno global. Este aspecto de interacción da un sentido particular al propósito que hemos hallado en Hall en lo que concierne a las definiciones culturales de la intimidad.

Mito 10: En materia de comunicación humana, la objetividad es posible

En el ardor de una discusión, existen individuos que dicen a menudo "seamos serios", o "consideremos las cosas fríamente", o más frecuentemente aun, "seamos objetivos". Desde el habla popular al lenguaje científico se manifiesta el deseo de rendir cuentas honestamente a una realidad objetiva que existiría fuera de nosotros. Incluso en cuanto a la ciencia, ha sido necesario que los expertos normalicen sobre qué es la ciencia y, en consecuencia, sobre qué es un discurso científico para que un juicio pueda emitirse. Más cercano a nosotros, en el ambiente cotidiano, los llamados a rendir cuentas objetivamente de la realidad reflejan la intuición que tenemos de la multiplicidad de datos subjetivos y no de reglas que podrían conducir a la comunicación humana. La subjetividad de los participantes es un dato base, sea cual sea el tipo de personas que se comuniquen.

Mito 11: La comunicación es un discurso sobre la realidad

La danza cotidiana de la comunicación aparece como un proceso por el cual los participantes contribuyen a la construcción de lo real, y el hecho de que los puntos de vista dominen no constituye una demostración de su valor. En efecto, la comunicación, en el marco de una sociedad, es un proceso complejo que lleva a una versión de lo real donde las raíces y los fundamentos son, a la vez, espacio-temporales y profundamente determinados por la cultura de los individuos que la forman.

Mito 12: Comunicar es intercambiar información

En efecto, la comunicación sobrepasa siempre el simple intercambio de informaciones. Watzlawick afirmaba que nos comunicamos para definirnos; se trata, en cierta manera, de una búsqueda de la propia identidad que uno espera ver confirmada en los otros.

Más allá de esta posibilidad, nosotros proponemos que comunicar es, no solamente contribuir a la construcción de una realidad, sino incluso promover las consecuencias que estarían asociadas a ella. En este contexto, escribir un artículo científico, emitir un diagnóstico médico o dar una opinión sobre un equipo deportivo o sobre un partido político, es reivindicar una situación de "experto". Las relaciones interpersonales abundan en situaciones que ilustran este aspecto.

Mito 13: Estudiar la comunicación supone una preocupación más para el contenido

Propongámonos una nueva visión de la comunicación. Dejemos de lado los problemas de transmisión de la información para situar nuestra atención sobre los efectos de la comunicación, sus rituales y el juego de sus actores. Esta es otra posibilidad de analizar nuestra orientación pragmática, la cual nos aleja de los trabajos inspirados en el modelo de Shannon.

Mito 14: La realidad social se nos da inicialmente y nosotros comunicamos según ella

Contrariamente a la impresión que tenemos, gracias a la comunicación, participamos en la creación de esta realidad en la cual vemos rápidamente un objeto extraño.

Y en la ola de las interacciones que llevan a la aparición de esta realidad continuamente remodelada por nuestros comportamientos, reivindicamos un lugar que concretará nuestra identidad, nuestra búsqueda de la existencia. **"C'est mon opinion et je la partage!"**

Mito 15: La comunicación trata sobre sucesos fundados objetivamente

El ser humano sólo tiene acceso a una pequeña parcela del entorno al que pertenece. Y, sin entrar en importantes demostraciones científicas, puede incluso usar su incapacidad para abarcar el universo de las informaciones sobre la comunicación humana.

Lo esencial será reconocer que todo suceso es creado sobre un recorte, generalmente inconsciente, de lo que percibe.

Mito 16: La comunicación tiene un principio y un final

Como ha señalado justamente Watzlawick, la comunicación es un flujo continuo, no tiene principio ni final. En lo que nos concierne, no hay más que un paso para concluir que nosotros parcelamos el fenómeno en nuestra búsqueda activa de significación. Esta disposición al recorte de hechos afecta a la comprensión de las relaciones interpersonales.

Mito 17: Un mensaje claro lleva a la comprensión y a la aceptación

La ecuación entre mensaje claro, comprensión y aceptación supone cierta ingenuidad en materia de comunicación. Ciertamente, un mensaje claro puede inducir a la comprensión pero no es evidente que el otro comprenda "como nosotros", de la misma manera, la información comunicada. ¡Puede haber comprensión sin equivalencia de significación! Es el principal interesado quien, por extensión, supone la similitud. Más aún: no es del todo cierto que la habilidad para hacerse comprender garantice que se obtendrá el efecto esperado.

Mito 18: Tener superioridad en los argumentos conduce a dominar al otro en la comunicación

Contrariamente a la impresión creada por este tipo de situación, tener superioridad en los argumentos no da más que la impresión de la victoria. A veces, incluso, este éxito aparente conduce a un endurecimiento de las posiciones que convierte todo esfuerzo de acercamiento en algo casi inútil.

Mito 19: En materia de comunicación, es necesario combatir para resolver las situaciones

Cuando las divergencias de puntos de vista son percibidas como situaciones en las que debe haber un vencedor y un vencido, el enfrentamiento es inevitable. Si el objetivo pasa a otro plano, sea éste el de la solución del impasse, perder no tiene importancia y se pueden esperar resultados muy interesantes.

Bibliografía

(1) DEVERS, T.

Communiquer autrument

Paris, Les Éditions d'Organization, 1985

(2) DIONNE, P. y otro.

La Communication interpersonnelle et organizationnelle: l'effet Palo Alto

Québec, G. Morin Éditeur Itée. 1990

(3) ORGOGOZO, I.

Les Paradoxes de la Communication

Paris, Les Éditions d'Organization, 1988

(4) ORTEGA, A.

El Arte de Negociar

Salamanca, Retórica Comercial, 1991

(5) WATZLAWICK, P.

¿Es real la realidad?

Barcelona, Herder, 1986

(6) WATZLAWICK, P y otros.

Cambio

Barcelona, Herder, 1986